



Gerenciamento de riscos

Os principais fatores de risco apresentados pelas empresas abertas brasileiras.

KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

2017

www.kpmg.com.br



Sumário

Introdução.....	04
Perfil das empresas analisadas.....	06
Os 25 fatores de risco mais citados	08
Os 10 fatores de risco mais citados pelas empresas de cada setor de negócios	
Bens Industriais	12
Construção e Transporte	13
Consumo Cíclico	14
Consumo não Cíclico	15
Financeiro e outros	16
Materiais Básicos.....	17
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	18
Tecnologia da Informação	19
Telecomunicações	20
Utilidade Pública	21
Glossário.....	22
Empresas que formam a amostra deste estudo	26

Introdução

Temos assistido a transformações radicais no contexto em que as empresas operam. O dinamismo das cadeias produtivas, a complexidade do sistema financeiro global e das normas regulatórias, a revolução tecnológica, as crises socioambientais e a exposição midiática são alguns dos fatores que geram grandes incertezas na administração dos negócios. Esses fatores podem determinar o sucesso da estratégia de uma companhia ou o fracasso de seus investimentos. A complexidade, a volatilidade e a imprevisibilidade do mercado exigem que as organizações estejam atentas às mudanças de cenário e preparadas para alterar seu curso de ação. Toda decisão envolve algum grau de risco, que representa ao mesmo tempo uma ameaça aos negócios e uma oportunidade de inovação.

Práticas efetivas de gerenciamento de riscos distinguem as empresas habilitadas a atravessar momentos de turbulência político-econômica, como o que vivenciamos hoje, ou momentos de disrupção dos negócios no futuro. Trata-se de um assunto obrigatório na agenda corporativa, intrínseco ao planejamento estratégico, à gestão da eficiência operacional e à comunicação com investidores e outras partes interessadas. Dada sua importância para o trabalho de conselheiros e conselheiras, e de membros de comitês que assessoram o Conselho de Administração, o gerenciamento de riscos é um tema recorrente nas mesas de debate organizadas pelo ACI Institute.

Esse assunto é especialmente relevante para investidores, que visam ao retorno financeiro sobre o capital aplicado e a perpetuidade do negócio, e agentes reguladores, que trabalham a favor do amadurecimento do mercado de capitais e dos direitos de investidores e

demais *stakeholders*. Observa-se uma evolução das regras que dispõem sobre a divulgação dos riscos a que as empresas abertas estão expostas e da forma como são administrados. Desde 2010, início da adoção do Formulário de Referência, as empresas emissoras são obrigadas a informar, no item 4.1 deste Formulário, os fatores de risco que podem influenciar decisões de investimento. Em 2016, ao entrar em vigor a Instrução nº 552/14, da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), investidores ganharam acesso a informações sobre a política corporativa, estrutura organizacional e metodologia de gerenciamento de riscos das empresas listadas, além dos riscos a que estão sujeitas. De acordo com a regra, as companhias devem ainda emitir opinião sobre a qualidade da estrutura operacional e de controles internos que mantêm para assegurar a efetividade da política adotada. Essas mudanças regulatórias podem ser interpretadas como uma demanda por mais transparência e uma maneira indireta de estimular ativismo

dos investidores e incentivar melhores práticas de gerenciamento de riscos corporativos.

A tendência do mercado de capitais brasileiro será de se alinhar às práticas de governança corporativa adotadas internacionalmente. A partir de 2018, empresas abertas serão obrigadas a informar ao mercado se incorporam as práticas que constam no Código Brasileiro de Governança Corporativa, lançado em 2016. Deverão divulgar, por exemplo:

- Se o Conselho de Administração exerce a responsabilidade de avaliar periodicamente a exposição a riscos e a eficácia dos sistemas de gestão de riscos, controles internos e *compliance* da companhia, e de aprovar uma política de gerenciamento de riscos compatível com sua estratégia de negócios.
- Se para cumprir essa função, o Conselho conta com o auxílio de um Comitê de Auditoria.
- Se a Diretoria avalia, ao menos anualmente, a eficácia das políticas de gerenciamento de riscos e controles internos.

Empresas que não adotarem essas e outras práticas previstas no Código deverão apresentar uma justificativa ao mercado.

O estudo a seguir é uma análise dos fatores de riscos divulgados por empresas abertas. Para tanto, foram coletadas informações da seção 4.1 dos Formulários de Referência que foram arquivados, em 2016, por empresas listadas nos segmentos diferenciados da B3 (100% do Novo Mercado, 100% do Nível 2, 100% do Nível 1 e 100% do Bovespa Mais) e empresas cujas ações estão entre as 50 mais negociadas no segmento básico. No total, foram levantados e classificados 5.280 riscos. O objetivo desse estudo é estimular a seguinte reflexão: há consistência entre os fatores de risco comunicados ao mercado e os que são prioritários para o conselho de administração, o comitê de auditoria, o CEO e demais gestores? Para tanto, apresentamos os 25 fatores de risco mais divulgados pelas empresas da amostra e os dez mais citados em cada setor de indústria, conforme a classificação da B3. Essa análise não permite auferir a prioridade que as empresas e os seus administradores atribuem a cada um dos riscos, mas é o ponto de partida para um debate mais amplo sobre a qualidade e a coerência das informações divulgadas.

Perfil das empresas analisadas

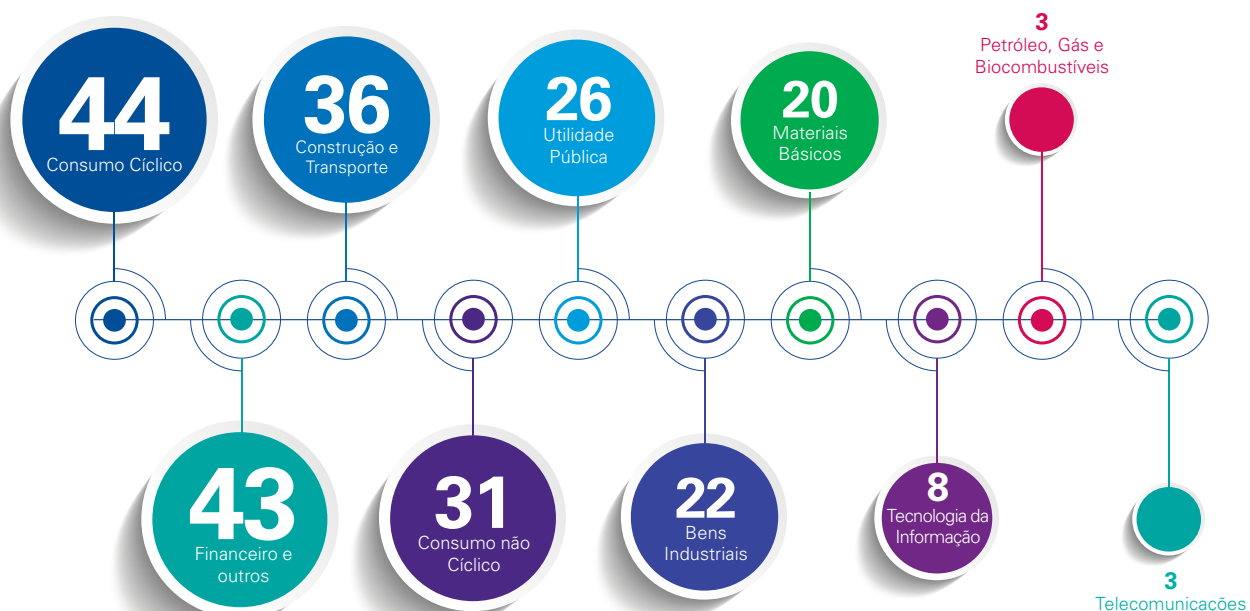
O universo deste estudo corresponde a uma amostra de 236 empresas, selecionadas de acordo com um dos seguintes critérios:

- Empresas dos segmentos diferenciados da B3 - Novo Mercado, N1, N2 e Bovespa Mais.
- Empresas cujas ações estão entre as 50 mais negociadas no segmento básico.

Para uma lista completa das companhias que pertencem a essa amostra, veja a página 26.

O quadro abaixo apresenta o número de empresas por setor de atuação, conforme a classificação da B3.

Número de empresas por setor de atuação

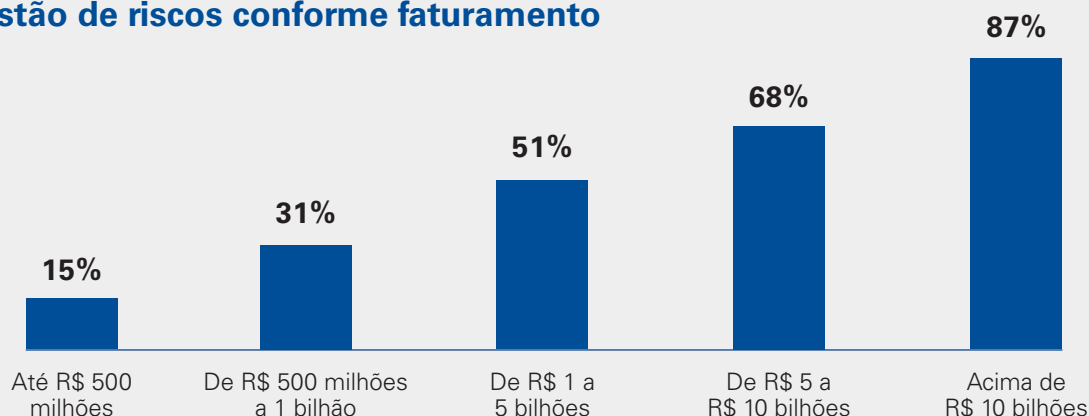


Algumas observações preliminares podem ser feitas sobre o perfil dessas empresas, com base no Estudo “A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais, edição 2016-2017”, publicado pelo ACI Institute. O primeiro quadro apresenta o percentual de empresas por setor que possuem uma área dedicada ao gerenciamento de riscos. O percentual tende a ser maior em setores altamente regulados, como o de telecomunicações, utilidade pública e financeiro, e menor no setor de tecnologia da informação. O segundo quadro informa o percentual de empresas com uma área de gerenciamento de riscos de acordo com o faturamento. Esse gráfico mostra que a tendência de se manter uma estrutura organizacional específica para a gestão dos riscos corporativos é maior entre as empresas de grande porte.

Percentual de empresas que possuem uma área de gerenciamento de riscos

Telecomunicações	100%
Utilidade Pública	69%
Financeiro e outros	63%
Consumo não Cíclico	58%
Materiais Básicos	56%
Bens Industriais	50%
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	33%
Construção e Transporte	29%
Consumo Cíclico	26%
Tecnologia da Informação	17%

Percentual de empresas com área de gestão de riscos conforme faturamento



Os 25 fatores de risco mais citados

No total, foram levantados 5.280 riscos. O quadro abaixo indica o número médio de riscos reportados pelas empresas em cada setor.

Setor de atuação	Número médio de riscos reportados por empresa	Número de empresas	Total de riscos reportados
Financeiro e outros	21	43	917
Consumo Cíclico	20	44	868
Construção e Transporte	23	36	844
Consumo não Cíclico	24	31	739
Utilidade Pública	26	26	682
Materiais Básicos	26	20	524
Bens Industriais	17	22	385
Tecnologia da Informação	21	8	175
Telecomunicações	24	3	74
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	24	3	72
Total	22	236	5280

A classificação dos riscos apurados resultou em um conjunto de 53 categorias. O quadro a seguir apresenta o *ranking* das 25 categorias mais citadas pelas 236 empresas da amostra e a frequência com que esses riscos foram reportados, em termos absolutos e percentuais.

Para uma breve descrição dos riscos que são mencionados neste estudo, veja o glossário, na página 22.

Fatores de risco	Número de empresas que reportam o risco	%
Riscos regulatórios	206	87%
Riscos aos acionistas	201	85%
Concorrência	190	81%
Riscos associados à execução da estratégia de negócios	188	80%
Riscos operacionais	186	79%
Condições econômicas e de mercado	184	78%
Riscos associados à atuação do acionista controlador	182	77%
Riscos jurídicos	179	76%
Riscos financeiros e de caixa	161	68%
Risco de inadimplência	125	53%
Riscos associados aos gestores	112	47%
Riscos associados a insumos	103	44%
Riscos associados aos seguros contratados	93	39%
Riscos ao comércio exterior	91	39%
Concentração das fontes de receita	87	37%
Riscos associados ao capital humano	81	34%
Riscos da tecnologia da informação	79	33%
Riscos tributários	77	33%
Riscos socioambientais	76	32%
Riscos associados ao produto	74	31%
Riscos associados à ação da natureza	73	31%
Riscos associados às subsidiárias, às controladas ou às investidas	72	31%
Riscos associados à dependência em relação a fornecedores	71	30%
Risco de mudança nas políticas governamentais sobre o setor	66	28%
Riscos associados às demonstrações financeiras	58	25%

É importante chamar a atenção para o fato de que a seção 4.1 do Formulário de Referência também tem sido usada para outros propósitos, além do de divulgar os riscos a que as empresas estão sujeitas. Cinquenta (21%) empresas

da amostra oferecem informações complementares a respeito de seus negócios ou seu contexto operacional. Vinte e seis (11%) empresas informam não estar expostas a determinadas ameaças.



Os 10 fatores de risco mais citados pelas empresas em cada setor de negócios

A seguir, serão apresentados os dez fatores de risco mais citados pelas empresas em cada setor de atuação, conforme a classificação da B3.

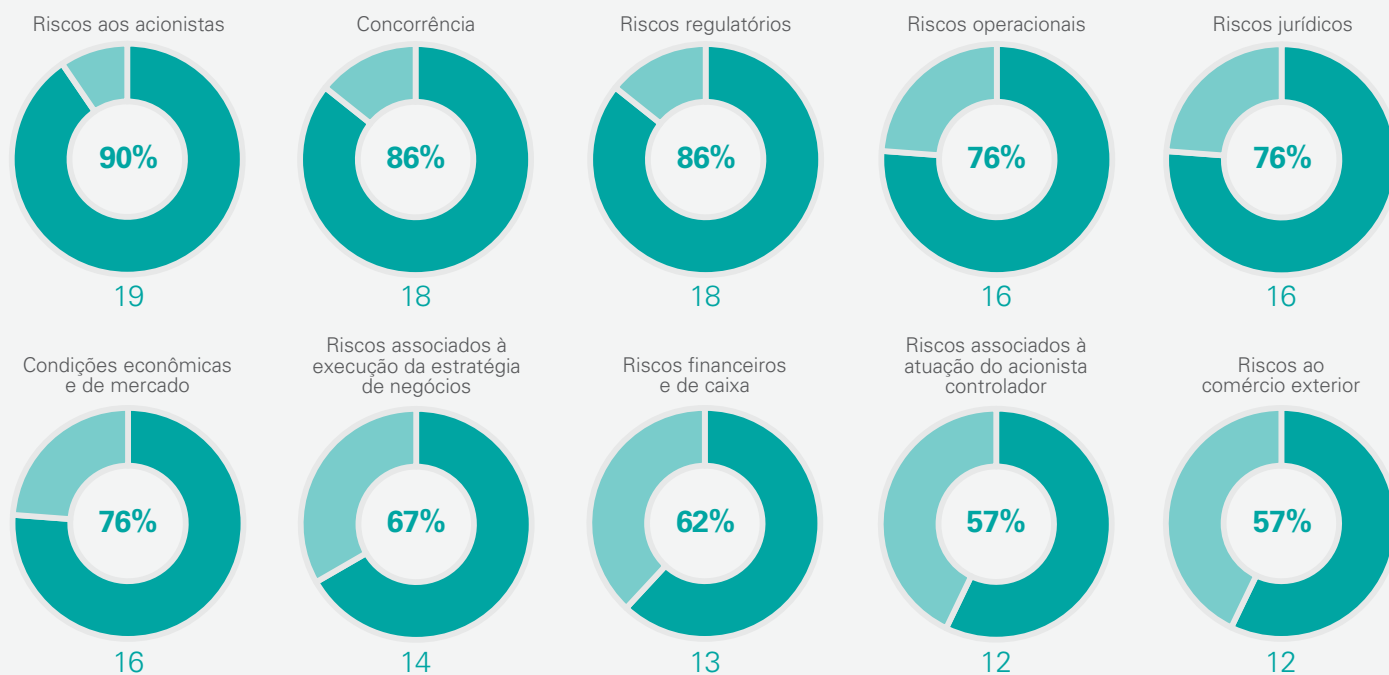


Bens Industriais

O setor de Bens Industriais inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Material de transporte	Material Aeronáutico e de Defesa, Material Ferroviário
Equipamentos Elétricos	Equipamentos Elétricos
Máquinas e Equipamentos	Motores, Compressores e Outros, Máquinas e Equipamentos Industriais, Máquinas e Equipamentos de Construção e Agrícolas, Máquinas e Equipamentos Hospitalares, Armas e Munições
Serviços	Serviços Diversos
Comércio	Material de Transporte, Máquinas e Equipamentos

22 empresas (vide lista de empresas na página 26)



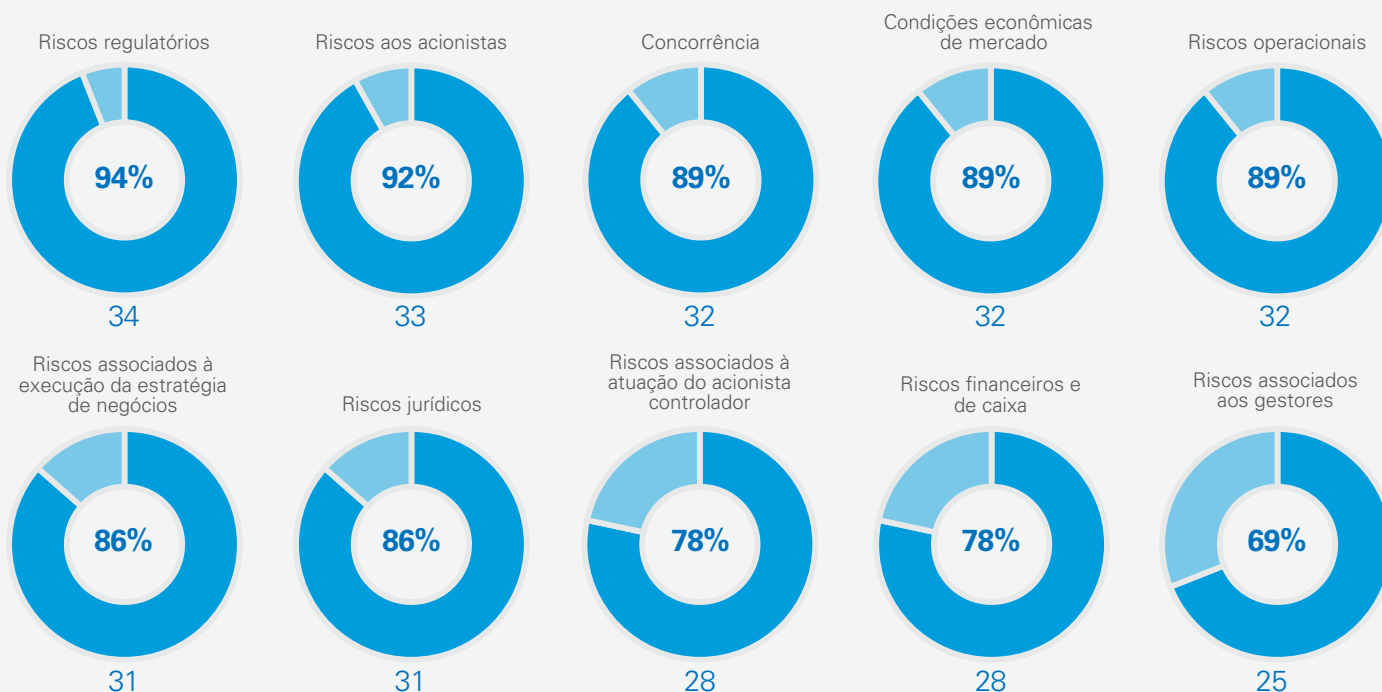
Uma das empresas não divulgou o item 4.1 do Formulário de Referência, portanto não fez parte do cálculo.

Construção e Transporte

O setor de Construção e Transporte inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Construção e Engenharia	Materiais de Construção, Construção Civil, Construção Pesada, Engenharia Consultiva, Serviços Diversos, Intermediação Imobiliária, Comércio de Material de Construção
Transporte	Transporte Aéreo, Transporte Ferroviário, Transporte Hidroviário, Transporte Rodoviário, Exploração de Rodovias, Serviços de Apoio e Armazenagem

36 empresas (vide lista de empresas na página 26)



Consumo Cíclico

O setor de Consumo Cíclico inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Tecidos, Vestuário e Calçados	Fios e Tecidos, Vestuário, Calçados, Acessórios
Utilidades Domésticas	Eletrodomésticos, Móveis, Utensílios Domésticos
Mídia	Produção e Difusão de Filmes e Programas, Jornais, Livros e Revistas, Publicidade e Propaganda
Hotéis e Restaurantes	Hotelaria, Restaurante e Similares
Viagens e Lazer	Bicicletas, Brinquedos e Jogos, Parques de Diversão, Produção de Eventos e Shows, Viagens e Turismo
Diversos	Serviços Educacionais, Aluguel de carros, Programas de Fidelização
Comércio	Tecidos, Vestuário e Calçados, Eletrodomésticos, Produtos Diversos

44 empresas (vide lista de empresas na página 27)

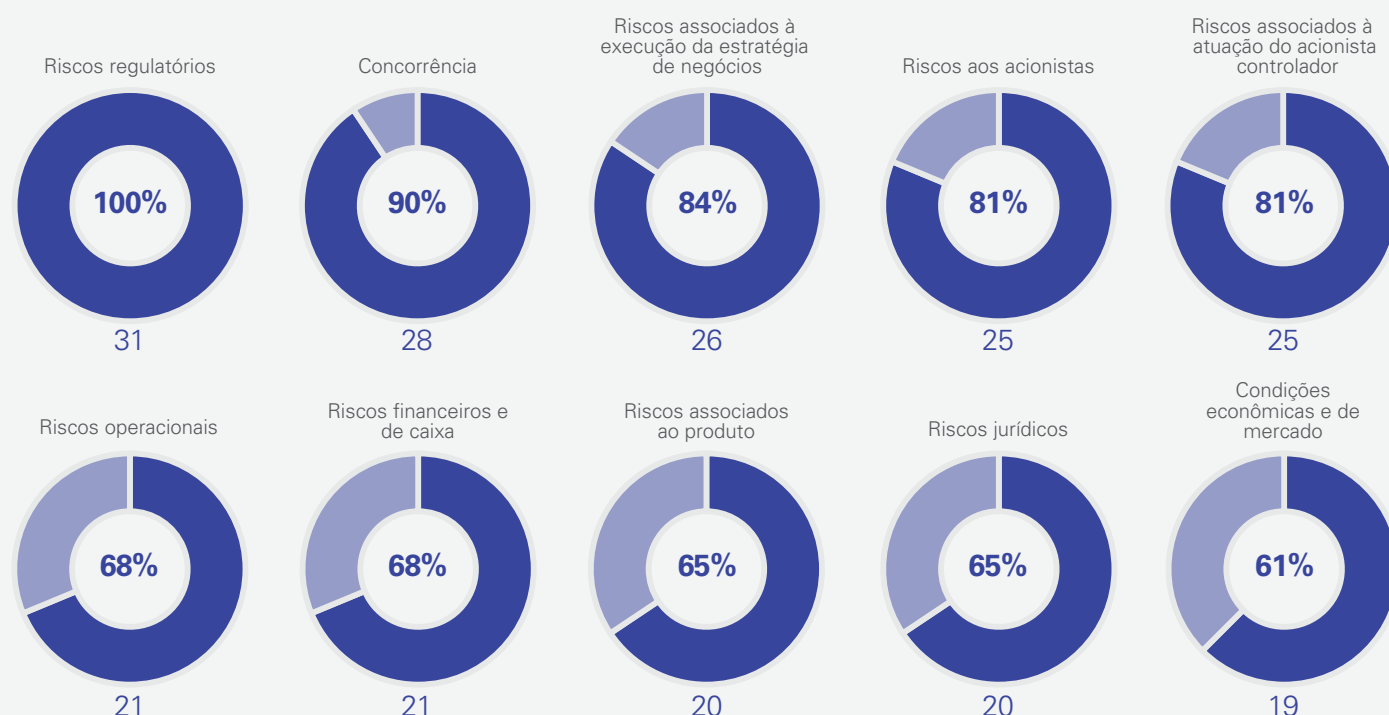


Consumo não Cíclico

O setor de Consumo não Cíclico inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Agropecuária	Agricultura
Alimentos Processados	Açúcar e Álcool, Café, Grãos e Derivados, Carnes e Derivados, Laticínios, Alimentos Diversos
Bebidas	Cervejas e Refrigerantes
Produtos de Uso Pessoal e de Limpeza	Produtos de Uso Pessoal, Produtos de Limpeza
Saúde	Medicamentos e Outros Produtos, Serviços Médico-hospitalares, Análises e Diagnósticos
Diversos	Produtos Diversos
Comércio e Distribuição	Alimentos, Medicamentos

31 empresas (vide lista de empresas na página 27)

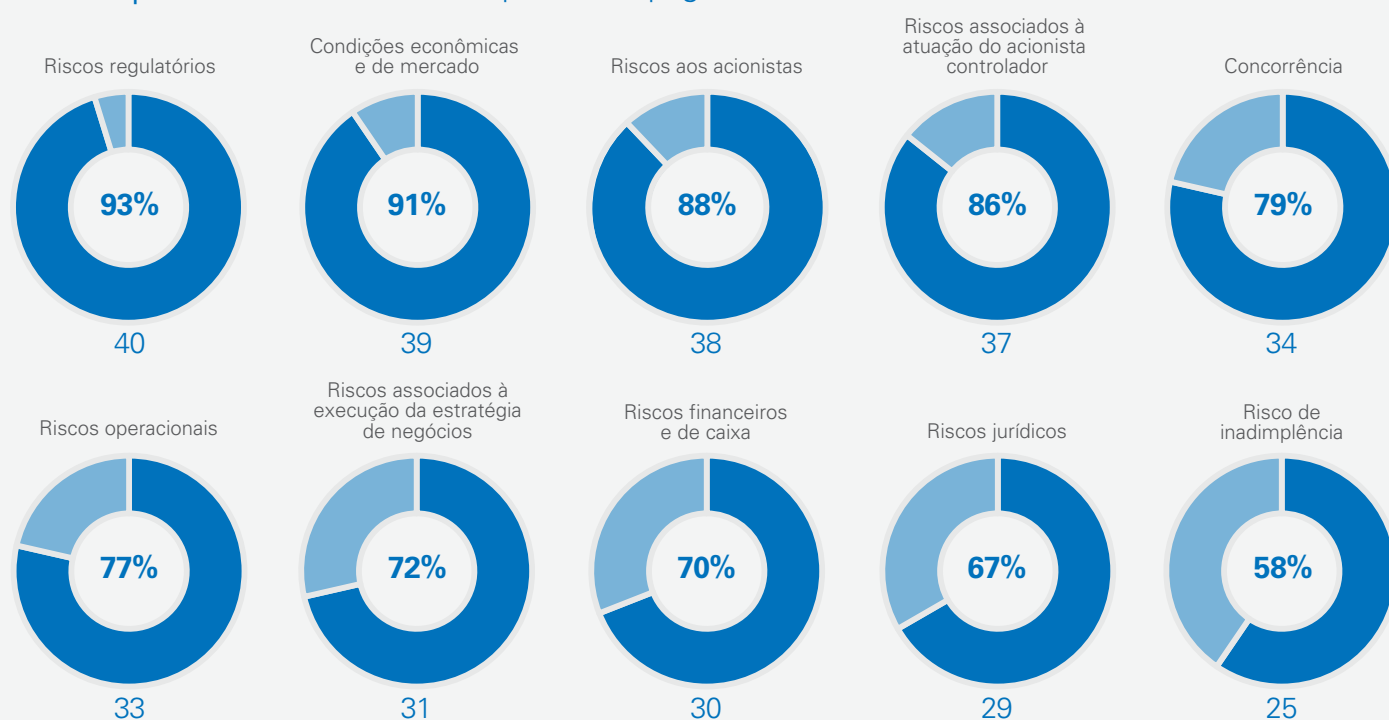


Financeiro e outros

O setor Financeiro inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Exploração de Imóveis	Exploração de imóveis
Holdings Diversificadas	Holdings Diversificadas
Intermediários Financeiros	Bancos, Outros Intermediários Financeiros, Soc. Arrendamento Mercantil, Soc. Crédito e Financiamento
Previdência e Seguros	Corretoras de Seguros, Seguradoras
Securizadoras de Recebíveis	Securizadoras de Recebíveis
Serviços Financeiros Diversos	Gestão de Recursos e Investimentos, Serviços Financeiros Diversos

43 empresas (vide lista de empresas na página 28)



Materiais Básicos

O setor de Materiais Básicos inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Mineração	Minerais Metálicos, Minerais Não Metálicos
Siderurgia e Metalurgia	Siderurgia, Artefatos de Ferro e Aço, Artefatos de Cobre
Químicos	Petroquímicos, Fertilizantes e Defensivos, Químicos Diversos
Madeira e Papel	Madeira, Papel e Celulose
Embalagens	Embalagens

20 empresas (vide lista de empresas na página 28)

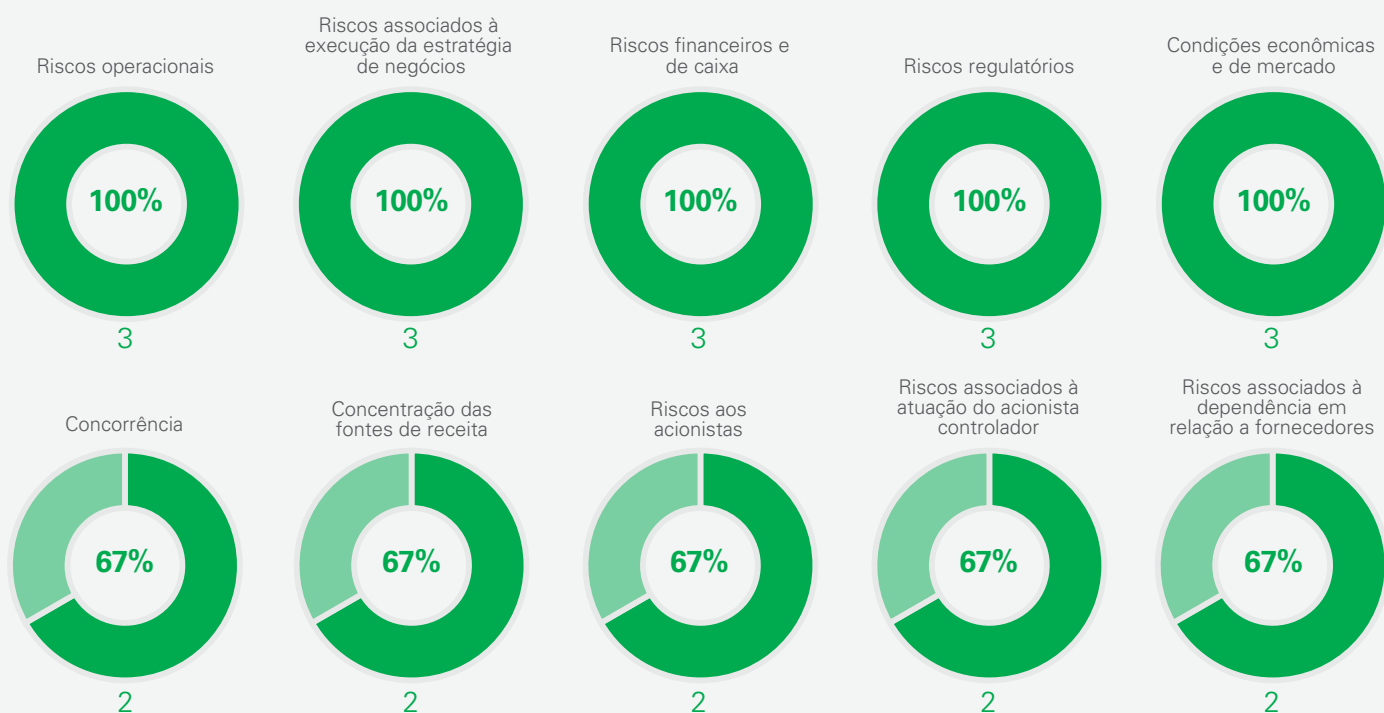


Petróleo, Gás e Biocombustíveis

O setor de Petróleo, Gás e Biocombustíveis inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	Exploração e/ou Refino, Equipamentos e Serviços

3 empresas (vide lista de empresas na página 28)

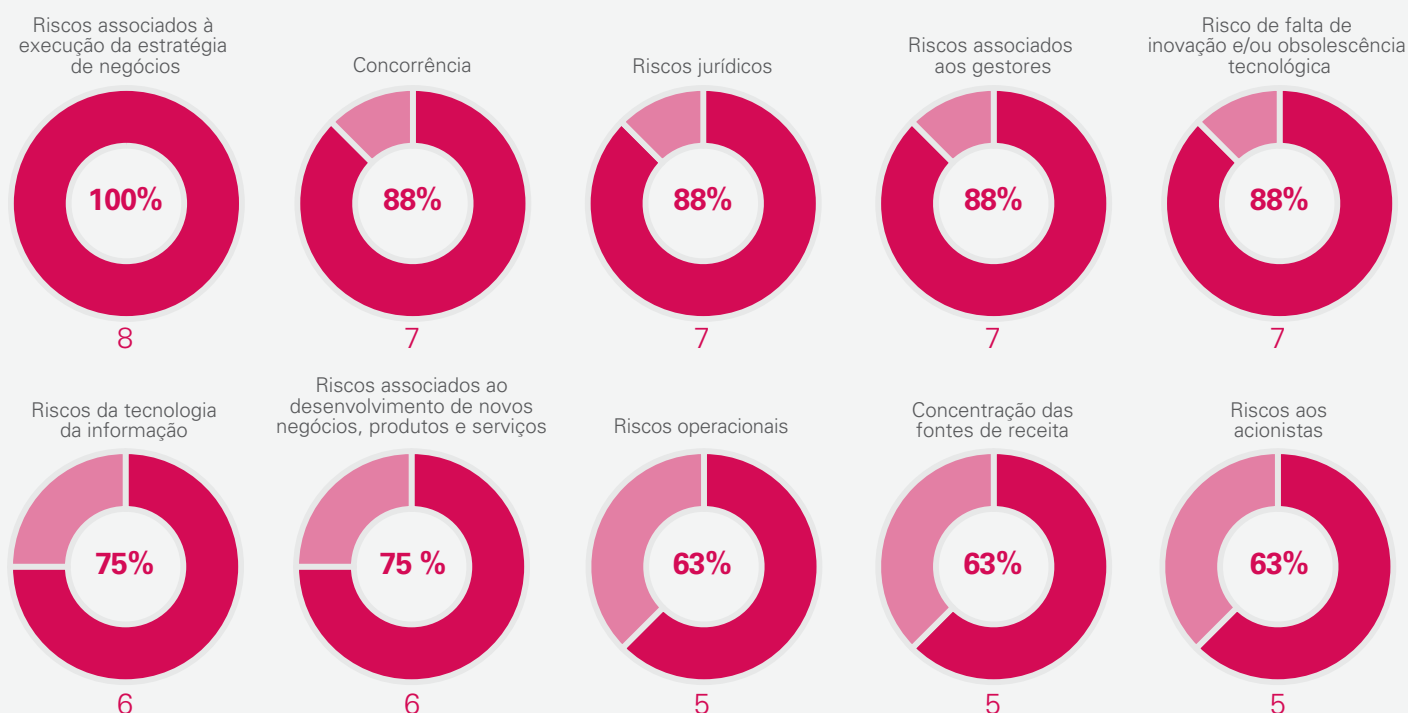


Tecnologia da Informação

O setor de Tecnologia da Informação inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Computadores e Equipamentos	Computadores e Equipamentos
Programas e Serviços	Programas e Serviços

8 empresas (vide lista de empresas na página 28)



Telecomunicações

O setor de Telecomunicações inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Telefonia Fixa	Telefonia Fixa
Telefonia Móvel	Telefonia Móvel

3 empresas (vide lista de empresas na página 29)

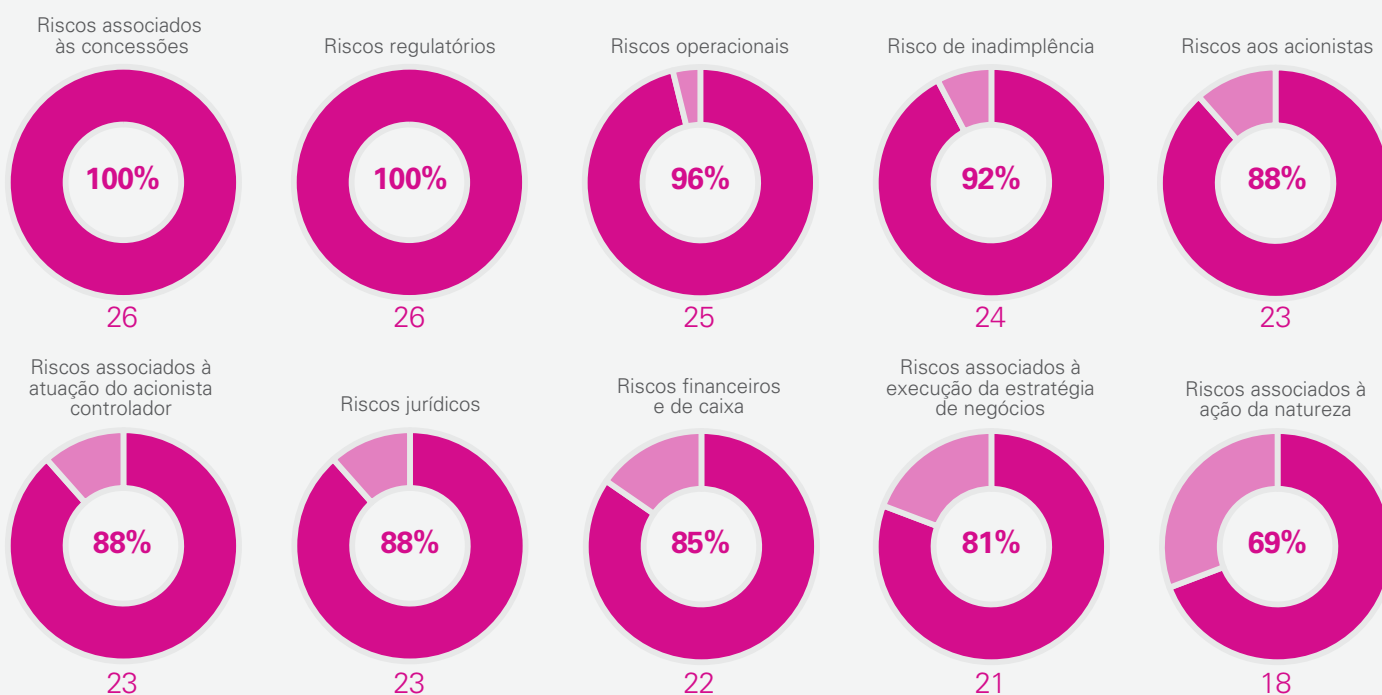


Utilidade Pública

O setor de Utilidade Pública inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Energia Elétrica	Energia Elétrica
Água e Saneamento	Água e Saneamento
Gás	Gás

26 empresas (vide lista de empresas na página 29)



Glossário

Este glossário é baseado nas informações fornecidas pelas próprias empresas ao divulgarem seus fatores de riscos em seus respectivos Formulários de Referência.

Concentração das fontes de receita	Riscos que decorrem do fato de as fontes de receita da companhia se concentrarem em determinado setor; em um número limitado de clientes; em certos negócios, produtos ou serviços; ou em uma localidade geográfica específica.
Concorrência	Risco de atuar em setores competitivos, como consequência, inclusive, de um processo de consolidação do mercado.
Condições econômicas e de mercado	Riscos derivados das condições econômicas e de mercado, que estão associados, por exemplo, a políticas macroeconômicas e suas implicações; oscilações de demanda, decorrentes da perda do poder de compra dos consumidores ou da retração do setor para o qual a companhia fornece bens, produtos ou serviços, entre outras razões; operações em mercados cíclicos e flutuação dos preços dos produtos no mercado doméstico ou internacional; instabilidade política; e percepção de risco de investidores estrangeiros.
Risco de inadimplência	Risco de inadimplência, associados ou não à concessão de crédito.
Risco de mudança nas políticas governamentais sobre o setor	Risco de redução de investimento governamental ou descontinuidade de políticas e programas de incentivo do governo no setor de atuação da companhia.
Riscos ao comércio exterior	Riscos que afetam as importações, as exportações ou as operações no mercado internacional, de naturezas econômica, comercial, cambial, regulatória e operacional, entre outras.
Riscos aos acionistas	Riscos que podem afetar diretamente os acionistas que detêm determinado tipo de ação, os estrangeiros, os que detêm ações de uma sociedade regida por leis que diferem da legislação brasileira, ou os acionistas de modo geral. Incluem fatores como: volatilidade e falta de liquidez das ações da companhia ou do mercado de capitais; diluição da participação acionária; não pagamento de dividendos; restrição aos direitos dos acionistas ou dificuldade que podem enfrentar para exercê-los; fechamento de capital ou suspensão de determinados tipo de ação; aspectos tributários e restrição a remessas de capital para o exterior; entre outros.
Riscos associados à ação da natureza	Riscos associados a mudanças climáticas, desastres naturais e a disseminação de pragas e doenças contagiosas.
Riscos associados à atuação do acionista controlador	Riscos associados à influência dos acionistas controladores. Referem-se a questões como: acordo de acionistas; cláusulas estatutárias que dificultam a tomada de controle por outros acionistas; conflitos de interesse que envolvem partes relacionadas; e conflito entre os acionistas controladores ou entre controladores e minoritários.

Riscos associados à dependência de fornecedores	Riscos que decorrem do fato de a companhia depender de fornecedores que são altamente estratégicos ou em número limitado.
Riscos associados à execução da estratégia de negócios	Risco de não executar a estratégia de negócios e o plano de investimentos da companhia com sucesso. Envolve fatores como: gastos ou investimentos inesperados; dificuldades enfrentadas na ampliação da capacidade produtiva; retorno de investimento abaixo do esperado; e riscos associados a aquisição, fusão e consolidação de empresas, incluindo potenciais contingências e restrições impostas pelas regras de proteção à concorrência.
Riscos associados a insumos	Risco de variação no preço e/ou de disponibilidade dos insumos.
Riscos associados ao capital humano	Riscos associados ao capital humano, como uma eventual carência de mão de obra qualificada; dificuldade de recrutar, motivar e reter profissionais; aumento no custo geral da mão de obra; deterioração das relações trabalhistas e possibilidade de paralisação de empregados.
Riscos associados ao produto	Risco de comercialização de produtos e serviços que desviam do padrão de qualidade estabelecido, ou que podem causar acidentes ou efeitos adversos aos seus usuários.
Riscos associados aos gestores	Riscos associados a desempenho, formas de avaliação e remuneração, e eventual perda de gestores, sobretudo de membros-chave da Alta Administração.
Riscos associados aos seguros contratados	Risco de insuficiência do valor ou da cobertura dos seguros contratados.
Riscos associados às demonstrações financeiras	Riscos como alteração nas normas contábeis, erro nas estimativas contábeis ou nas projeções financeiras, <i>impairment</i> de ativos, não recuperação de créditos tributários, entre outros.
Riscos associados às subsidiárias, controladas ou investidas	Riscos associados ao relacionamento da companhia com suas subsidiárias, controladas ou investidas, incluindo a dependência em relação a seus resultados operacionais; potenciais conflitos entre os interesses da companhia e outros acionistas das empresas investidas; entre outros.
Riscos da tecnologia da informação	Riscos associados à tecnologia da informação, que incluem fatores como o mau funcionamento dos sistemas informatizados e seus controles internos; obsolescência tecnológica desses sistemas; segurança da informação e proteção de dados pessoais; e computação em nuvem.
Riscos financeiros e de caixa	Riscos diretamente ligados à situação financeira e de caixa da companhia, envolvendo, por exemplo, falta de liquidez; estrutura ou nível de endividamento; eventual dificuldade de captar recursos ou necessidade de sujeitar-se a condições de financiamento pouco favoráveis; operações de <i>hedge</i> e uso de derivativos.
Riscos jurídicos	Riscos associados a processos judiciais existentes e futuros, de naturezas cível, trabalhista e tributária.

Riscos operacionais	Riscos associados a falhas em processos operacionais, que podem implicar interrupções temporárias, queda na eficiência, perdas e atrasos. Abrange, entre outros fatores, gestão de estoques; fornecedores de produtos e serviços; eficiência logística; qualidade dos canais de vendas e de atendimento ao cliente; e segurança e manutenção das instalações.
Riscos regulatórios	Riscos associados a leis, normas e regulamentos atuais e futuros que são aplicáveis ao setor, ao mercado de capitais ou às empresas de modo geral. Incluem fatores como: controle de preços; normas ambientais, de saúde e segurança no trabalho e sanitárias; política de mudanças climáticas e regulamentação das emissões de carbono; política de gestão de resíduos sólidos; mudanças em leis trabalhistas e/ou previdenciárias; regulação de setores como o de energia, telecomunicações e do sistema financeiro; e regras da CVM ou da bolsa de valores na qual a empresa está listada; entre outros.
Riscos socioambientais	Risco de impacto sobre o meio ambiente e as comunidades locais; resistência organizada às operações da companhia; conflitos em torno da gestão de recursos naturais dos quais a companhia depende; práticas irregulares na cadeia de fornecedores, incluindo infrações aos direitos humanos e ocupação de áreas de preservação ambiental; e financiamento de projetos de alto risco segundo critérios socioambientais.
Riscos tributários	Riscos associados a mudanças da carga tributária; passivos tributários; e complexidade fiscal e interpretações divergentes sobre as normas tributárias.



Poprotsky Alexey/Shutterstock.com

Empresas que formam a amostra deste estudo

Bens Industriais

Altus Sistema de Automação (BM)
Cobrasma (Ba)
Contax Participações (N2)
CSU Cardsystem (NM)
DTCOM - Direct To Company (Ba)
Embraer (NM)
Forjas Taurus (N2)
Fras-Le (N1)
Indústrias Romi (NM)
Iochpe Maxion (NM)
Kepler Weber (Ba)
Mahle Metal Leve (NM)

Marcopolo (N2)
Metalfrio Solutions (NM)
Plascar Participações Industriais (Ba)
Prática Participações (BM)
Randon Implementos e Participações (N1)
Recrusul (Ba)
Schulz (Ba)
Tupy (NM)
Valid Soluções e Serviços de Segurança Em Meios de Pagamento e Identificação (NM)
Weg (NM)

Construção e Transporte

BR Home Centers (BM)
Brasil Brokers Participações (NM)
Companhia de Concessões Rodoviárias - CCR (NM)
Construtora Lix da Cunha (Ba)
Cosan Logística (NM)
CR2 - Empreendimentos Imobiliários (NM)
Cyrela Brazil Realty Empreendimentos e Participações (NM)
Direcional Engenharia (NM)
Ecorodovias Infraestrutura e Logística (NM)
Eternit (NM)
Even Construtora e Incorporadora (NM)
EZTEC Empreendimentos e Participações (NM)
Gafisa (NM)
Gol Linhas Aéreas Inteligentes (N2)
Haga Indústria e Comércio (Ba)
Helbor Empreendimentos (NM)
JHSF Participações (NM)
João Fortes Engenharia (Ba)

Júlio Simões Logística - JSL (NM)
Log-In Logística Intermodal (NM)
LPS Brasil - Consultoria de Imóveis - Lopes Brasil (NM)
Mills Estruturas e Serviços de Engenharia (NM)
Mrv Engenharia e Participações (NM)
PBG S.A. (NM)
PDG Realty Empreendimentos e Participações (NM)
Prumo Logística (NM)
Rodobens Negócios Imobiliários (NM)
Rossi Residencial (NM)
Rumo (NM)
Santos Brasil Participações (N2)
Tecnisa (NM)
Tegma Gestão Logística (NM)
TPI - Triunfo Participações e Investimentos (NM)
Trisul (NM)
Viver Incorporadora e Construtora (NM)
Wilson Sons Limited (Ba)

Consumo Cíclico

Alpargatas (N1)
 Arezzo Indústria e Comércio (NM)
 B2W Companhia Digital (NM)
 Brasmotor (Ba)
 Cambuci (Ba)
 Cia. de Fiação e Tecidos Cedro e Cachoeira (N1)
 Cia. Hering (NM)
 Companhia de Locação das Américas (NM)
 Companhia de Tecidos Norte de Minas Coteminas (Ba)
 CVC Brasil Operadora e Agência de Viagens (NM)
 Dufry Ag (Ba)
 Estácio Participações (NM)
 Gaec Educação (NM)
 Grazziotin (Ba)
 Grendene (NM)
 Guararapes Confecções (Ba)
 Hércules - Fábrica de Talheres (Ba)
 Hotéis Othon (Ba)
 IGB Eletrônica (Ba)
 International Meal Company Alimentação (NM)
 Karsten (Ba)
 Kroton Educacional (NM)
 Localiza Rent a Car (NM)
 Lojas Americanas (Ba)
 Lojas Renner (NM)
 Maestro Locadora de Veículos (BM)
 Magazine Luiza (NM)
 Manufatura de Brinquedos Estrela (Ba)
 Marisa Lojas (NM)
 Multiplus (NM)
 Restoque Comércio e Confecções de Roupas (NM)
 Saraiva Livreiros Editores (N2)
 Ser Educacional (NM)
 Smiles (NM)
 Somos Educação (NM)
 Springs Global Participações (NM)
 T4F - Time For Fun Entretenimento (NM)
 Tec Toy (Ba)
 Technos (NM)
 Têxtil Renauxview (Ba)
 Unicasa Indústria de Móveis (NM)
 Via Varejo (N2)
 Vulcabras (Ba)
 Whirlpool (Ba)

Consumo não Cíclico

Ambev (Ba)
 Biommm (BM)
 Biosev (NM)
 Brasil Pharma (NM)
 BRF - Brasil Foods (NM)
 Cia. Brasileira de Distribuição - Grupo Pão de Açúcar (N1)
 Cosan Indústria e Comércio (NM)
 Cosan Limited (Ba)
 Diagnósticos da América (Ba)
 Dimed - Distribuidora de Medicamentos (Ba)
 Fleury (NM)
 Forno de Minas Alimentos (BM)
 Hypermarcas (NM)
 JBS (NM)
 M. Dias Branco Indústria e Comércio de Alimentos (NM)
 Marfrig Global Foods (NM)
 Minerva (NM)
 Minupar Participações (Ba)
 Natura Cosméticos (NM)
 Nortec Química (BM)
 Odontoprev (NM)
 Ouro Fino Saúde Animal Participações (NM)
 Pomifrut (NM)
 Profarma Distribuidora de Produtos Farmacêuticos (NM)
 Qualicorp (NM)
 Raia Drogasil (NM)
 São Martinho (NM)
 SLC Agrícola (NM)
 Tereos Internacional (NM)
 Terra Santa Agro (NM)
 Vigor Alimentos (NM)

Financeiro e Outros

Aliansce Shopping Centers (NM)
 Banco ABC Brasil (N2)
 Banco Alfa de Investimento (Ba)
 Banco Bradesco (N1)
 Banco da Amazônia (Ba)
 Banco Daycoval (N2)
 Banco do Brasil (NM)
 Banco do Estado do Rio Grande do Sul - Banrisul (N1)
 Banco do Nordeste do Brasil (Ba)
 Banco Indusval (N2)
 Banco Pan (N1)
 Banco Pine (N2)
 Banco Santander (Brasil) (Ba)
 Banco Sofisa (N2)
 Banestes - Banco do Estado do Espírito Santo (Ba)
 Battistella Administração e Participações (Ba)
 BB Seguridade Participações (NM)
 BM&F Bovespa - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (NM)
 BR Insurance Corretora de Seguros (NM)
 BR Malls Participações (NM)
 BR Properties (NM)
 Bradespar (N1)
 Brasilagro - Companhia Brasileira de Propriedades Agrícolas (NM)
 BTG Pactual Participations Ltd. (Ba)
 Cetip - Balcão Organizado de Ativos e Derivados (NM)
 Cielo (NM)
 Cyrela Commercial Properties - Ccp (NM)
 Financeira Alfa (Ba)
 General Shopping Brasil (NM)
 GP Investments Ltd (Ba)
 Iguatemi Empresa de Shopping Centers (NM)
 Indústrias José Batista Duarte (Ba)
 Itaú Unibanco Holding (N1)
 Itausa - Investimentos Itau (N1)
 Multiplan Empreendimentos Imobiliários (N2)
 Paraná Banco (N1)
 Porto Seguro (NM)
 São Carlos Empreendimentos e Participações (NM)
 Sonae Sierra Brasil (NM)
 Sul América (N2)
 Tarpon Investimentos (NM)
 Ultrapar Participações (NM)
 Wiz (NM)

Materiais Básicos

Braskem (N1)
 CCX Carvão da Colômbia (NM)
 Cia. de Ferro Ligas da Bahia Ferbasa (N1)
 Companhia Siderurgica Nacional (Ba)
 Duratex (NM)
 Eucatex Indústria e Comércio (N1)
 Fertilizantes Heringer S.A. (NM)
 Fíbria Celulose (NM)
 Gerdau (N1)
 Klabin (N2)
 Magnesita Refratários (NM)
 Metalgráfica Iguaçu (Ba)
 Metalúrgica Gerdau (N1)
 MMX Mineração e Metálicos (NM)
 Nutriplant Indústria e Comércio (BM)
 Paranapanema (NM)
 Suzano Papel e Celulose (N1)
 Unipar Carbocloro (Ba)
 Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais - Usiminas (N1)
 Vale (N1)

Petróleo, Gás e Biocombustíveis

PetroRio (NM)
 Petróleo Brasileiro - Petrobras (Ba)
 QGEP Participações (NM)

Tecnologia da Informação

BRQ Soluções em Informática (BM)
 Ideiasnet (NM)
 Linx (NM)
 Positivo Informática (NM)
 Quality Software (BM)
 Senior Solution (BM)
 Telecomunicações Brasileiras - Telebras (Ba)
 TOTVS (NM)

Telecomunicações

Oi (N1)
Telefônica Brasil (Ba)
Tim Participações (NM)

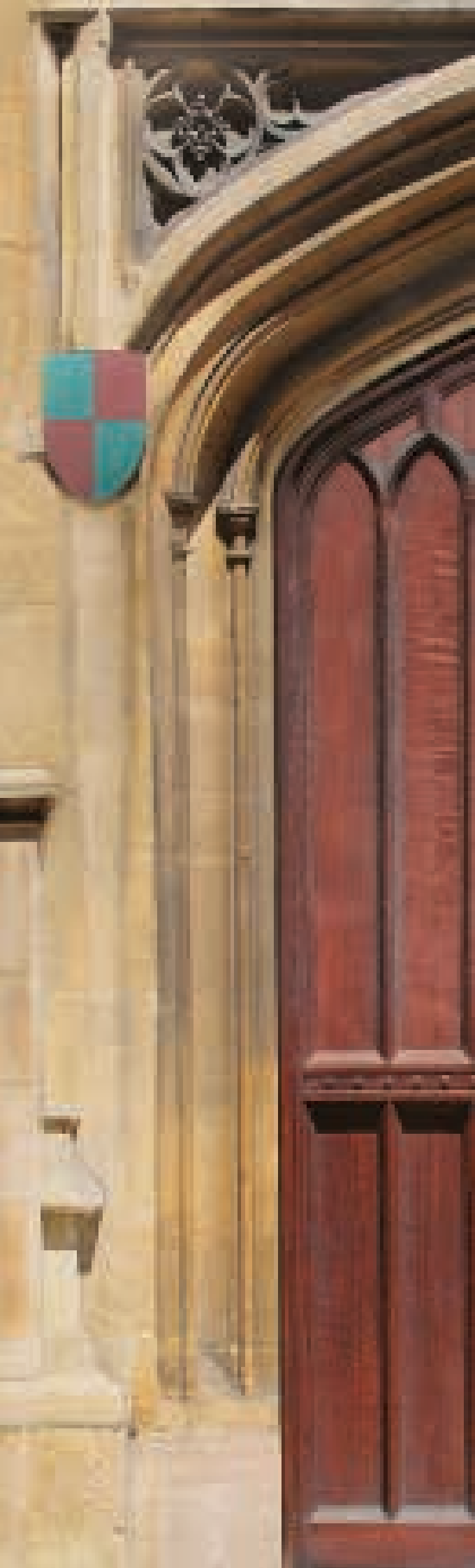
Utilidade Pública

AES Tietê Energia (N2)
Alupar Investimentos (N2)
Centrais Elétricas Brasileiras - Eletrobras (N1)
Centrais Elétricas de Santa Catarina - Celesc (N2)
CESP - Companhia Energética de São Paulo (N1)
Cia. de Saneamento Básico do Estado de São Paulo Sabesp (NM)
Companhia de Águas do Brasil - CAB Ambiental (BM)
Comgás – Companhia de Gás de São Paulo (Ba)
Companhia de Saneamento de Minas Gerais - COPASA MG (NM)
Companhia de Saneamento do Paraná (Sanepar) (Ba)
Companhia Energética de Minas Gerais - Cemig (N1)
Companhia Energética do Ceará (Ba)
Companhia Estadual de Distribuição de Energia Elétrica - CEEE-D (N1)
Companhia Estadual de Geração e Transmissão de Energia Elétrica – CEEE-GT (N1)
Companhia Paranaense de Energia (N1)
CPFL Energia (NM)
CPFL Energias Renováveis (NM)
CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista (N1)
EDP - Energias do Brasil (NM)
Eletropaulo Metropolitana Eletricidade de São Paulo (N2)
ENGIE Brasil Energia (NM)
Equatorial Energia (NM)
Light (NM)
Renova Energia (N2)
Statkraft Energias Renováveis (BM)
Transmissora Aliança de Energia Elétrica - TAESA (N2)

Fonte: Formulário de Referência 2016

Legenda

NM - Novo Mercado | N1 - Nível 1 | N2 - Nível 2 | Ba - Básico | BM - Bovespa Mais



ACI Institute

Criado em 1999 pela KPMG International, nos Estados Unidos, o Audit Committee Institute (ACI) tem o propósito de disseminar a importância das boas práticas de governança e de estimular a discussão sobre um tema tão relevante para o desenvolvimento da economia e dos negócios. Presente em mais de 40 países, o ACI chegou ao Brasil em 2004 e, nesses 13 anos de existência, tornou-se um importante fórum de discussão para membros de Conselhos de Administração e Fiscal, e Comitês de Auditoria.

O ACI Brasil já promoveu 60 mesas de debate, os eventos acontecem a cada três meses em São Paulo e, anualmente, em diferentes estados do país. Os mais de 600 membros do ACI recebem, mensalmente e em primeira mão, informações relacionadas a governança corporativa, gerenciamento de riscos, *compliance* e regulatório, auditoria independente, demonstrações financeiras e outros assuntos.

Ao incentivar a troca de experiências entre seus membros e propiciar um espaço para interlocução de alta qualidade, o ACI Institute e a KPMG contribuem para fortalecer as boas práticas de governança corporativa no Brasil.

KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance

Contato

ACI INSTITUTE BRASIL

Sidney Ito

CEO do ACI Institute Brasil
Sócio-líder em Consultoria em
Riscos e Governança Corporativa

Fernanda Allegretti

Gerente do ACI Institute Brasil

Entre em contato conosco pelo *e-mail*

acibrasil@kpmg.com.br

www.kpmg.com.br

    /kpmgbrasil

© 2017 KPMG Risk Advisory Services Ltda., uma sociedade simples brasileira de responsabilidade limitada e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.